

EYDA PILAR PLATA LOZANO

DIANA ANGELA RODRIGUEZ CARRERA

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.
2004**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS DE CONTROL DE
TESORERÍA EN LA EMPRESA SESCOARIBE LTDA**

**EYDA PILAR PLATA LOZANO
DIANA ANGELA RODRIGUEZ CARRERA**

Cartagena de Indias, D. T. y C. ; 1 de Julio del 2004

Señores

COMITÉ DE GRADUACION

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de **CONTADURÍA PÚBLICA**

Ciudad

Apreciados Señores:

Con la presente nos permitimos hacer la presentación ante ustedes de la Monografía titulada “**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS DE CONTROL DE TESORERIA EN LA EMPRESA SESCOARIBE LTDA** “. Elaborado por las estudiantes EYDA PILAR PLATA LOZANO Y DIANA ANGELA RODRIGUEZ CARRERA.

Cordialmente,

EYDA PILAR PLATA L.

COD. 0214902

DIANA A. RODRIGUEZ C.

COD 0214901

Cartagena de Indias, D. T. y C. , 1 de Julio del 2004

Señores

COMITÉ DE GRADUACIÓN

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de CONTADURIA PÚBLICA

Ciudad

Apreciados Señores:

Con la presente me permito hacer presentación ante ustedes de la Monografía titulada “**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS DE CONTROL DE TESORERIA EN LA EMPRESA SESCOARIBE LTDA** “. Elaborada por las estudiantes EYDA PILAR PLATA LOZANO Y DIANA ANGELA RODRIGUEZ CARRERA, a quienes asesoré en su ejecución.

Atentamente,

WILFRIIDO CARDONA URUETA

ASESOR

AUTORIZACION

Cartagena de Indias, 30 de Junio 2004

Yo Eyda Pilar Plata Lozano, identificada con número de cédula 65.740.067 de Ibagué Tolima, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

EYDA PILAR PLATA LOZANO

AUTORIZACION

Cartagena de Indias, 1 de Julio del 2004

Yo Diana Ángela Rodríguez Carrera, identificada con número de cédula 65.747.778 de Ibagué Tolima, Autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

DIANA ANGELA RODRIGUEZ CARRERA

Cartagena de Indias, D. T. y C., 1 de Julio del 2004

Señores

COMITÉ DE GRADUACION

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de **CONTADURÍA PÚBLICA**

La Ciudad

Apreciados Señores:

Por medio de la presente a claramos y justificamos a ustedes concepto de los evaluadores a nuestra Monografía titulada “**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS DE CONTROL DE TESORERIA EN LA EMPRESA SESCARIBE LTDA** “. Elaborado por las estudiantes EYDA PILAR PLATA LOZANO Y DIANA ANGELA RODRIGUEZ CARRERA.

- ❖ El Tesorero de esta clase de empresa y en particular SESCARIBE LTDA, debe depender del Gerente, debido a que el Contador labora 3 Veces en la semana y es por medio tiempo, por lo tanto como el Gerente pertenece a uno de los socios mayoristas es muy receloso en cuanto a sus recursos financieros, él mantiene estricto control a este cargo.
- ❖ No se planteó la parte Tributaria en los Procesos de Control de Facturación debido a que no se está haciendo procedimientos fiscales, si no el manejo de cómo fluctúa el dinero de esta empresa.
- ❖ Además el trabajo se desarrolló con base de los objetivos específicos

Cordialmente,

EYDA PILAR PLATA L.

DIANA A. RODRIGUEZ C.

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

WILFRIDO CARDONA URUETA, Contador público por sus valiosas orientaciones y permanente apoyo y motivación en este trabajo y a la empresa **SESCARIBE LTDA** por brindarnos la información y orientación necesaria para el desarrollo y culminación de nuestra investigación.

DEDICATORIA

A Dios sobre todas las cosas, porque en sus manos deposito toda mi vida.

A mis padres por todo su amor, comprensión y confianza depositada en mí para que me esforzara en ser una profesional integra, profesión que sabré aprovechar con sabiduría.

A mi esposo Juan Carlos Robledo por todo sus esfuerzos y apoyo incondicional, infundiéndome esa confianza en mis capacidades para llevar a cabo mi carrera.

A mis hijas Natalia, Camila y Andrea quienes fueron el principal eje para que me esforzara en ser una profesional y quienes con su paciencia y entusiasmo hicieron más fácil sacar adelante mi título como Contador Público.

DIANA ANGELA RODRIGUEZ CARRERA.

DEDICATORIA

A DIOS, por iluminarme cuando más lo necesite y permitirme lograr este triunfo.

A LUIS EVELIO PRADO DIAZ, por brindarme su apoyo constante y su amor para fortalecerme en los momentos de debilidad y por todos sus sacrificios para ayudarme a surgir

A MARIA JOSE, Que ha sido la personita más importante en mi vida, y por ella hoy culmino una etapa más de mi vida.

A mis padres VICTOR PLATA y NINFA LOZANO quienes siempre han querido lo mejor para mí, deseándome los mejores resultados posibles en el transcurso de mi carrera

A mis hermanos MARTHA, ROSMERY y VICTOR MANUEL, quienes desde muy lejos me apoyarán pidiéndole a Dios para que saliera adelante.

A mi amiga y compañera LUZ ELENA MARTINEZ, que en todo momento de mi carrera estuvo apoyándome para no dejarme vencer.

A DIANA RODRIGUEZ, mi amiga y compañera de este trabajo de grado.

EYDA PILAR PLATA LOZANO

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS DE CONTROL DE
TESORERIA EN LA EMPRESA SESCOARIBE LTDA**

**Monografía para optar al título de
Contador Público**

**Asesor
WILFRIDO CARDONA
CONTADOR PÚBLICO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.
2004**

Notas de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Cartagena, Junio del 2004

CONTENIDO

INTRODUCCION

0.1 DESCRIPCION GENERAL DEL TRABAJO

0.2 DISEÑO DEL TRABAJO

0.2.1 Identificación del problema

0.2.2 Objetivos

0.2.3 Justificación

0.2.4 Antecedentes de investigación

0.2.5 Metodología de trabajo

0.3 LOGROS ESPERADOS

1. CONTROL Y PROCEDIMIENTOS INTERNOS EN LA EMPRESA
SESCARIBE LTDA

1.1 CONTROL INTERNO

1.2 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

1.3 POR QUE Y PARA QUE ES NECESARIO IMPLEMENTAR
CONTROLES EN LA EMPRESA SESCARIBE LTDA.

1.4 PROCEDIMIENTOS PARA MANTENER UN BUEN CONTROL
EN LA EMPRESA SESCARIBE LTDA

1.5 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN SESCARIBE LTDA

1.6 FALENCIAS ENCONTRADAS EN LOS PROCEDIMIENTOS DE
CONTROL DE LA EMPRESA SESCARIBE LTDA.

1.7 SOLUCIONES A LAS FALENCIAS ENCONTRADAS EN LOS
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE LA EMPRESA
SESCARIBE LTDA.

1.8 SISTEMA DE TESORERIA

1.8.1 La función o ciclo de tesorería

1.8.2 Objetivos que se persiguen al examinar el efectivo en la empresa
SESCARIBE LTDA.

1.9 PROCEDIMIENTOS DE TESORERIA DE LA EMPRESA SESCARIBE
LTDA.

2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES EN LA EMPRESA
SESCARIBE LTDA.

2.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA SESCARIBE
LTDA

2.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Cuestionario Procedimiento de Facturación

Anexo B Cuestionario Procedimiento de Ingresos

Anexo C Cuestionario Procedimiento de Egresos

Anexo D Cuestionario Procedimiento conciliación Bancaria

Anexo E Cuestionario Control Interno Efectivo en Caja

Anexo F Cuestionario Control Interno Efectivo en Banco

Anexo G. Cuestionario Control Interno. Pagos con cheques.

Anexo H. Cuestionario Control Interno. Depósitos.

Anexo I. Cuestionario Control Interno Conciliaciones Bancarias

Anexo J Cuestionario funciones Administrativas y Operativas

Empresa SESCARIBE LTDA.

GLOSARIO

AUTOCONTROL: Control ejercido por el responsable del proceso, actividad u operación, se realiza generalmente de manera simultánea con el desarrollo de la función.

CONCILIACION BANCARIA: comprobación entre los datos informados por el banco de una cuenta corriente con la información contable correspondiente a la contabilidad de la empresa, con explicación de sus diferencias si las hubiere.

COMPROBACION: Búsqueda de la veracidad o exactitud de un resultado o conocimiento obtenido antes

CONTROL: Proceso que se da en las organizaciones y que tiene la descripción de las actividades ajustadas a un plan preconcebido de acción.

EFICACIA: Capacidad para producir el efecto esperado.

EFICIENCIA: Criterio para juzgar la calidad de producción, basada a el cumplimiento de los plazos, pero no en calidad del producto.

ESTRATEGIAS: Dirigir operaciones.

ENVERGADURA: Alcance

EVALUACION: Valoración del sistema de control para conocer su grado de desarrollo, operatividad y eficacia.

FUNCION: Conjunto de actividades u operaciones que dan característica propia y definida a su cargo.

FONDO: Partida de efectivo separada básicamente para ser utilizada con fines específicos o determinados.

GESTION: Acción de gestionar o administrar. Toda organización debe establecer normas de gestión y a partir de estas poder medir las desviaciones en su ejecución.

MANUAL: Documento guía que describe asuntos o actividades de acuerdo con un ordenamiento lógico

PROCEDIMIENTO: Método para hacer alguna cosa (Procedimiento operativo, administrativo y de control).

PROPENDER: Inclínación a una cosa.

REGISTRO: Grupo de datos o códigos adyacentes que se manejan como una unidad.

RIESGO: Grupo de datos o códigos adyacentes que se manejan como una unidad.

RUBRO: Título con el cual se designa un grupo de partidas o cuentas.

SEGREGACION: Separar

INTRODUCCION

Es muy frecuente que los microempresarios inicien sus operaciones con algún nivel de desorganización. Así las cosas, a medida que avanzan los negocios y que la prosperidad económica los lleva a realizar transacciones significativas, el caos se multiplica.

Dentro de ese mar de tempestades la contabilidad, como el puerto de partida y de llegada, sufre los avatares de las circunstancias. Ni qué decir del ámbito administrativo:

- Contratación de personal
- Asignación de funciones
- Cobro de los servicios prestados
- Pago de nómina y factores prestacionales
- Carga impositiva

Este es el mundo en que nació y se desarrolló la empresa que hoy nos ocupa: SESCOARIBE LTDA.

Jaime Arévalo, un dinámico hombre de puertos de comercio exterior, untado de una gran experiencia en estos menesteres vio oportuno fundar una compañía que permitiera el suministro de mano de obra calificada para la estiba y desestiba de buques.

En un principio la empresa operó muy domésticamente, incluso desde el comedor de su residencia, lugar en el cual planeaba muy sucintamente el quehacer diario, mientras tomaba el desayuno.

La organización como tal existía, cuando el “enano del circo” se creció vinieron los problemas.

En relación con el último aspecto señalado aparecen como falencias a atender prioritariamente la elaboración de los procedimientos de tesorería y el diseño del manual de funciones aspectos que serán abordados con la aplicación minuciosa de un modelo investigativo de acción gerencial. Este modelo permitirá, identificar y planear un esquema organizativo ajustado a las necesidades y expectativas de la empresa en los aspectos referidos: Tesorería y Personal.

Esta misión ha de conducirnos al planteamiento del diseño de los procedimientos de tesorería y el manual de funciones que se aplicará para el año 2004, ya que es importante para toda organización establecer sus procedimientos de operación, pues estos representan las acciones más importantes en el desarrollo de cualquier entidad, y a la vez se convierten en administrativas para esta. Especificando el manejo interno de la oficina como procedimientos relacionados con la organización administrativa con una gráfica clara de la entidad, funciones del personal y delimitaciones de responsabilidades, manejo de archivos, recepción del despacho, control de fondos.

Este manual también debe contener el funcionamiento de las actividades técnicas de las profesionales y comprender puntos tales como la filosofía de la firma, antecedentes

y proyecciones futuras, organigrama del funcionamiento, generalidades, procedimientos y sistemas para elaborar los informes y los estados financieros que se emitan.

El objeto de crear el área de Tesorería a la empresa SESCARIBE LTDA, el cual es de gran importancia para el manejo de flujo de fondos de caja, valorización de inversiones y consecución de recursos a corto plazo para el desarrollo del objeto social de la empresa, el control de costos de los mismos y concentración de cobertura para la exposición a riesgo de mercado entre otras.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

MINOR

Programa de Contaduría Pública

FICHA TÉCNICA DE MONOGRAFÍA.

0.1 DESCRIPCION GENERAL DEL TRABAJO

Título del trabajo: DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS DE CONTROL DE TESORERIA EN LA EMPRESA SESCARIBE LTDA.

Nombre de los Autores: Eyda Pilar Plata Lozano

Diana Angela Rodríguez

Nombre del Asesor: Wilfrido Cardona Urueta

Fecha de Inicio: Noviembre 29 de 2003

Fecha de Culminación: Mayo 28 del 2004

0.2 DISEÑO DEL TRABAJO

0.2.1 Identificación del problema

Trabajo que consiste en un diseño de un Manual de Procedimientos y Procesos de Control en la Tesorería de la Empresa SESCARIBE LTDA, que le permitan construir colectivamente el futuro de la compañía y establecer las acciones que se requieren poner en práctica para alcanzar las metas propuestas, en relación con la elaboración de los procesos de controles de tesorería y el diseño del manual de funciones.

0.2.2 Objetivos

General: Diseñar un manual de procedimientos y procesos de control de Tesorería en la empresa SESCARIBE LTDA.

Específicos:

- a. Analizar los procesos de control en el área de Tesorería de la empresa y detectar las posibles fallas existentes.

- b. Diseñar un manual de procedimientos y procesos de control en tesorería que permita controlar y coordinar todos los aspectos relativos a la administración y manejo de recursos, y además desarrollar elementos de juicio que se ajustan a las necesidades reales de la compañía SESCARIBE LTDA.

- c. Reconocer la incidencia que tienen las funciones auxiliares de Administración, Planta Física, Finanzas y diseñar en el proceso de los servicios.

- d. Visualizar la proyección del servicio del manual de procedimientos y los procesos de control en el área de Tesorería que espera alcanzar la empresa SESCARIBE LTDA.

0.2.3 Justificación

Es nuestro propósito realizar un diseño de un manual de procedimientos y procesos de control de tesorería para la reestructuración de la empresa SESCARIIBE LTDA, que le permita a la compañía mejorar su eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos, con el fin de suministrar información real a la administración y se puedan tomar decisiones acertadas.

Consideramos de gran importancia dar a conocer los aspectos primordiales para la implementación de un diseño de un manual de procedimientos y procesos de control de tesorería, adecuándolo a las situaciones cambiantes de la economía y avances tecnológicos, porque le permiten a los colaboradores de la empresa SESCARIIBE LTDA, contar con un valioso elemento de guía y así satisfacer sus necesidades de información en cuanto a las labores eficientes por los trabajadores y los procesos de control que se lleven a cabo en el departamento de tesorería de la empresa. No obstante, la empresa SESCARIIBE LTDA, presenta algunas deficiencias administrativas, financieras y operativas que en el peor de los casos se salen del futuro gerencial y que luego de un minucioso estudio se llama así:

- Cruce de funciones entre empleados administrativos
- Cruce de funciones entre los empleados operativos
- Incumplimiento de tareas por parte de trabajadores de ambos niveles
- Poca o ninguna responsabilidad sobre labores realizadas.

Todo lo anterior como es obvio repercute directa o indirectamente en la prestación del servicio, derivando poca eficiencia y eficacia al término de una evaluación.

Así mismo se han detectado deficiencias en el manejo de los recursos, desde la facturación, recaudo y pagos de los diferentes conceptos que maneja la entidad.

Es así como la empresa SESCARIBE LTDA se conformará de un sistema de control en los procedimientos de tesorería para establecer bajo la planeación, las normas, los métodos y los procedimientos utilizados para el desarrollo de esta área junto con los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que resulten para realimentar el ciclo de operaciones.

0.2.4 Antecedentes de Investigación

Las actuales teorías administrativas tienden a desarrollar metodologías de control a las actividades y recursos de la entidad mediante un enfoque sistemático que garantice la eficiencia y la eficacia de la gestión administrativa para el logro de los objetivos propuestos.

Esta metodología de control identifican los procesos interrelacionados de las diferentes áreas de la organización como un sistema que abarca un conjunto de actividades que cumplen una función cíclica de optimizar el

Manejo y rendimiento de los recursos que se determinan por periodos de

Tiempo específico y que permiten mediante el procesamiento de

Información medir la situación financiera de la empresa SESCARIBE LTDA.

Estas interdependencias existen entre los diferentes procesos del sistema, es lo que ha dado origen en administración al principio de enfoque basado en procesos que es el resultado de un complejo conjunto de ideas.

Respecto del hombre es la fusión de dos tendencias en el estudio de las organizaciones, el estudio de la estructura por un lado y el estudio del comportamiento humano en las organizaciones integradas a través de un tratamiento sistemático.

Existe una diferencia entre proceso y estructura, los aspectos estructurales son los elementos estáticos de la organización y se refiere a la distribución de sus diferentes componentes (división del trabajo, autoridad y responsabilidad, número de niveles jerárquicos, tipo de departamentalización amplitud del control y recurso) han constituido tradicionalmente la principal preocupación de la escuela de la administración científica y de las otras teorías que desarrollaron “el modelo maquina”, las deficiencias de ese enfoque no están en el hecho de estar equivocado, sino en el de ser incompleto, el simple cambio de la estructura formal, no produce necesariamente un cambio en la organización.

El proceso en cambio es dinámico y se refiere a las normas culturales que determinan el ambiente de una organización, la calidad de la comunicación humana, los cargos y funciones asumidos por las personas dentro de sus grupos, la manera como se abordan y resuelven los problemas y se toman decisiones, los valores y métodos de la

Organización el modo de ejercer el liderazgo y la autoridad, la competencia y la cooperación entre grupos.

0.2.5 Metodología de trabajo

Para el diseño de este trabajo lo desarrollaremos con base en el siguiente esquema:

- a. Entrevistas con el personal administrativo y operativo de la empresa SESCARIBE LTDA, a través de cuestionarios.
- b. Recolección de datos que permitirá establecer los antecedentes de investigación, a través de consultas Bibliográficas, donde se hará mediante lectura y el estudio de documentos tales como: Libros especializados en finanzas y manejo de personal, Auditoria financiera, e Internet.

0.3 LOGROS ESPERADOS

- a. Cumplir con el desarrollo de los planteamientos para el diseño de manual de procedimientos y proceso de control de tesorería que se aplicara para la empresa SESCARIBE LTDA.
- b. Esperamos que nuestro trabajo de investigación llene las expectativas deseadas por la empresa SESCARIBE LTDA, para que luego sea puesta en marcha a satisfacción.
- c. Pretendemos aprovechar al máximo la oportunidad brindada por la empresa SESCARIBE LTDA para nuestra investigación y que no sea mas que un requisito

de trabajo de grado, si no que aporte beneficios para nuestra vida profesional, ya que nos ayudará a tener

Conocimientos más amplios de lo que es una empresa del sector de Servicios Portuarios.

- d. Con este trabajo de investigación, se espera que sea aceptado como trabajo de monografía de Minor, pues es basado en una empresa real y constituida legalmente.

RESUMEN

Título del trabajo: DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS DE CONTROL DE TESORERIA EN LA EMPRESA SESCARIBE LTDA.

Nombre de los autores: Eyda Pilar Plata Lozano

Diana Ángela Rodríguez Carrera

Objetivo general: Diseñar un manual de procedimientos y procesos de control de Tesorería en el empresa SESCARIBE LTDA.

Síntesis de Metodología: Para el diseño de este trabajo lo desarrollamos con base en el siguiente esquema:

- a. Entrevistas con el personal administrativo y operativo de la empresa SESCARIBE LTDA, a través de cuestionarios.
- b. Recolección de datos que permitiera establecer los antecedentes de investigación, a través de consultas bibliográficas, donde se hará mediante lectura y el estudio de documentos tales como: Libros especializados en finanzas y manejo de personal, Auditoria Financiera, e Internet.

Síntesis de Resultados.

- a. Cumplir con el desarrollo de los planteamientos para el diseño de manual de procedimientos y procesos de control de tesorería que se aplicará para la empresa SESCARIBE LTDA.
- b. Esperamos que nuestro trabajo de investigación llene las expectativas deseadas por la empresa SESCARIBE LTDA, para que luego sea puesta en marcha a satisfacción.

- c. Permitirle a los colaboradores de la empresa SESCARIIBE LTDA, contar con un valioso elemento de guía y así satisfacer sus necesidades de información en cuanto a las labores eficientes por los trabajadores y los procesos de control que se lleven acabo en el departamento de tesorería de la empresa.

Conclusiones:

- a. Al instaurar los procedimientos y controles de tesorería en SESCARIIBE LTDA, estaremos contribuyendo al logro de las metas institucionales.
- b. Gracias a la colaboración prestada por los funcionarios de SESCARIIBE LTDA, al Gerente de esta y a nuestro asesor, estamos seguros que este modelo que aquí proponemos fructificará en corta plazo.
- c. Con la implantación de los resultados de esta consultoría contable, conducirá al mejoramiento de la prestación del servicio portuario obteniendo mejores resultados empresariales, y en cuanto al ámbito financiero, podrán obtener registros contables de mayor confianza, pero fundamentalmente se tendrá un derrotero para el manejo de los recursos financieros.

Asesor: WILFRIDO CARDONA URUETA.

1. CONTROL INTERNO Y PROCEDIMIENTOS EN LA EMPRESA SESCOARIBE LTDA

1.1 CONTROL INTERNO:

El Control está constituido por el conjunto de medidas y métodos adoptados por cada institución en el cumplimiento de sus ineludibles obligaciones gerenciales; y tiene por objeto salvaguardar los recursos, garantizar la confiabilidad y corrección de las operaciones y de la información producida, estimar la adhesión a las políticas y normas establecidas, promover la eficiencia y economía en el uso de los recursos, y fomentar la efectividad en el logro de las metas y objetivos.

La función gerencial esta dirigida a la obtención de los mejores resultados con el menor uso de recursos y esfuerzos. Con este propósito, la gerencia adopta sus decisiones garantizadas en

Verificación y validación de las operaciones, mediante los procedimientos de control interno

1.2 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

- Proteger los recursos de la empresa SESCARIBE LTDA, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones que realice la empresa SESCARIBE LTDA, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la empresa SESCARIBE LTDA, estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la empresa SESCARIBE LTDA.
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información de los registros que respaldan la gestión de la empresa SESCARIBE LTDA.

- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la en SESCARIBE LTDA y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.
- Garantizar que el sistema de control interno implementado en la empresa SESCARIBE LTDA, disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar porque la empresa SESCARIBE LTDA, disponga de instrumentos, mecanismos de planeación para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones.

1.3 POR QUE Y PARA QUE ES NECESARIO IMPLEMENTAR CONTROLES EN LA EMPRESA SESCARIBE LTDA.

Debido a que hay que salvaguardar los recursos financieros que maneja diariamente la empresa Sescaribe Ltda. por el mal uso y manejo que implementan los diferentes administradores, a través de sus actuaciones, comprometen los intereses y el patrimonio que no son personales, si no que pertenecen a la sociedad (Sescaribe Ltda.) para lo cual prestan sus servicios.

El deterioro del patrimonio no proviene sólo de la ilegalidad de la inversión, también se deriva inconveniencia. La falta de planeación o programación puede producir gastos

inútiles aunque sean legales, por eso es que se tienen que llevar un control adecuado para no incurrir en esto.

1.4 PROCEDIMIENTOS PARA MANTENER UN BUEN CONTROL EN LA EMPRESA SESCARIBE LTDA.

- Delimitar las responsabilidades
- Segregar funciones de carácter incompatible
- Dividir el procesamiento de cada transacción
- Seleccionar funcionarios hábiles y capaces

- Crear procedimientos que aseguren la exactitud de la información
- Evaluar los sistemas computarizados
- Usar documentos preenumerados
- Evitar el uso de dinero en efectivo
- Usar de manera mínima las cuentas bancarias
- Hacer depósitos inmediatos e intactos de fondos
- Mantener orden y aseo
- Identificar los puntos clave de control en los procesos a desarrollar.
- Realizar inspecciones técnicas frecuentes dentro la empresa.
- Actualizar medidas de seguridad
- Registrar adecuadamente la información
- Conservar en buen estado los documentos
- Usar indicadores

- Practicar el autocontrol
- Hacer que el personal de la empresa Sescaribe Ltda. sepa por qué y para qué se hacen las cosas.
- Definir objetivos, metas claras y alcanzables dentro de la empresa.
- Realizar tomas físicas periódicas de activos.

1.5 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA SESCARIBE LTDA

Significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que se pretende por parte de la administración para lograr sus objetivos específicos. Los procedimientos específicos del control deben incluir:

- Reportar, revisar y aprobar conciliaciones
- Verificar la exactitud aritmética de los registros
- Controlar las aplicaciones y ambiente de los, sistemas de información por sistema.

- Mantener y revisar las cuentas de control y los estados financieros.
- Aprobar y controlar los documentos fuentes.
- Comparar datos internos con fuentes externas de información.
- Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables
- Limitar el acceso físico directo a los activos y registros
- Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.

1.6 FALENCIAS ENCONTRADAS EN LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE LA EMPRESA SESCOARIBE LTDA

Estas falencias fueron detectadas gracias a la información obtenida de datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la empresa SESCOARIBE LTDA, por medio del diligenciamiento de cuestionarios y encuestas que elaboramos para tal fin (ver anexos A,B,C,D,E,F,G,H,I).

Estas son:

1. La empresa SESCARIBE LTDA, carece de una persona que se encargue específicamente de la tesorería, quien hace esta función es el gerente.
2. Debido a la carencia de este cargo (tesorero) el gerente es quien recibe y efectúa los pagos a terceros.
3. El cargo que desempeña el contador es catalogada como tenedor de libros más no es tomada en cuenta para la toma de decisiones.
4. No cuenta con un auxiliar contable para que realice actividades específicas del área contable por lo tanto el contador debe realizarlas y no permite a esta ser más analítica o emitir su opinión profesional.
5. No hay segregación de funciones, por lo tanto se dificulta para conocer las funciones o actividades principales de las personas que integran la organización, así como el costo de las mismas, para poder evaluar en forma objetiva su justificación y beneficio.
6. La empresa no tiene constituido un fondo de caja menor, que le permitan en un momento determinado, suplir algunos gastos pequeños que le permitan satisfacer sus necesidades.
7. Se constato que existe una sola persona autorizada para la firma de los cheques.

8. El gerente administrativo mezcla dineros propios, para cubrir gastos menores de la empresa.

1.7 SOLUCIONES A LAS FALENCIAS ENCONTRADAS EN LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE LA EMPRESA SESCARIBE LTDA

1. Es indispensable que se cree el cargo de Tesorero en la empresa Sescaribe Ltda. para un buen manejo eficiente y eficaz del efectivo.
2. Se aconseja que el Gerente de la empresa Sescaribe Ltda. Delegue esta función de tesorería aun tercero, puesto que este cargo debe hacerse por una persona distinta de los socios de la empresa.
3. Es indispensable que él Contador, no sea tenido en cuenta como el de tenedor de libros, se aconseja que el contador haga parte en la toma de decisiones par el buen manejo de la compañía, y que sea participe de nuevas ideas que le permitan a la empresa mantenerse en los diferentes mercados.
4. Se aconseja crear el cargo de auxiliar contable, para que se realicen las labores que se implementan en el manual de procedimientos y funciones.

5. Conformados los cargos del Tesorero y Auxiliar contable, habrá segregación de funciones, por lo tanto no habrá dificultades para el desempeño de las funciones o actividades principales de cada cargo que se integra en la empresa Sescaribe Ltda.
6. Se aconseja constituir un fondo de caja menor, ya que su objetivo es el de soportar la operación del negocio, cancelando gastos menores e imprevistos que por su valor y la necesidad urgente de su ejecución.
7. Se aconseja que se encuentre registradas por lo menos dos firmas en las cuentas bancarias de la empresa Sescaribe Ltda. que le permitan solucionar imprevistos financieros.
8. Creado el fondo de caja menor, se minimiza el riesgo de mezclar dineros de terceros dentro de la empresa.

1.8 SISTEMA DE TESORERIA

1.8.1 La función o ciclo de tesorería: Es su objetivo el establecimiento de controles en materia de captación de recursos, su manejo y custodia y el programa de egresos. Es responsable por el correcto y eficiente flujo de fondos. Por tanto, las actividades de tesorería están supeditadas a las políticas, criterios y decisiones emanadas del área o dirección financiera de la organización.

Las funciones del ciclo de tesorería se inician con el reconocimiento de las necesidades de efectivo, continua con la distribución del efectivo disponible a las operaciones productivas y otros usos y se determinan con la devolución del efectivo a los inversionistas y a los acreedores

Dentro del ciclo de Tesorería se puede distinguir los siguientes enlaces normales con otros ciclos:

- Desembolsos de efectivo con el ciclo de compras
- Ingreso de efectivo con el ciclo de ingresos
- Conciliaciones de efectivo o valores con los ciclos de compras e ingresos
- Beneficios al personal como bonos o prestaciones adicionales con el ciclo de nómina.

1.8.2 OBJETIVOS QUE SE PERSIGUEN AL EXAMINAR EL EFECTIVO EN LA EMPRESA SESCOARIBE LTDA

1. Verificar que los fondos en efectivo y los depósitos a la vista presentados en los estados financieros existían realmente.

2. Determinar si son propiedad de la empresa y precisar si son todos los que pueden agruparse en este rubro.
3. Precisar si poseen la característica de disponibilidad inmediata.
4. Verificar que aquellos fondos y depósitos no representados en moneda nacional (monedas extranjeras o metales preciosos), están debidamente valuados.
5. Evaluar el sistema de control interno y procedimientos de contabilidad, y llevar a cabo pruebas suficientes que le den una base razonable de la efectividad de los mismos.
6. Hacer una revisión detallada para determinar los fondos de caja y su monto. También investigar si dentro del efectivo o valores en posesión de la persona responsable, se incluyen partidas no registradas en los libros, que son propiedad de otras personas, como salarios no reclamados, ahorros de empleados y partidas similares.
7. Decidir si es necesario incluir todos los fondos de caja dentro de su revisión, considerando el sistema de control interno, y en su caso, las comprobaciones efectuadas por auditores internos.

1.9 PROCEDIMIENTOS DE TESORERIA DE LA EMPRESA SESCARIBE LTDA.

SESCARIBE LTDA

ENTIDAD:		PROCEDIMIENTO DE FACTURACION		FECHA: 15-05-2004	
ELABORADO:		REVISO:		CODIGO: DTS- FACT-01	
		APROBO:		PAGINA: 1 DE 1	
NARRATIVO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS	ACTIVIDAD	PUNTO DE CONTROL	OBSERVACIONES
<p>1. Revisa la facturación por servicios con sus respectivos anexos.</p> <p>2. Revisa teniendo en cuenta la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que la factura se presente dentro del mismo mes en que se presta el servicio. - Los elementos que dieron origen a la factura. - Verificar que se aplique las tarifas pactadas o acordadas con los clientes. - Verificar el flujo de información emitida, entrega original para el cliente y copia para que el departamento ejerza el control en el cobro. - Verificar que la factura contenga el número de la resolución asignada por la Dian. - Verificar que la factura este firmada y sellada por la persona autorizada por la compañía. <p>3. Verificar que los plazos dados por la empresa se estén cumpliendo.</p> <p>4. Controla el desfase en día</p>	<p>1. Tesorero</p> <p>2. Tesorero</p> <p>3. Gerente - Contador</p> <p>4. Contador.</p>				

SESCARIBE LTDA

ENTIDAD:		PROCEDIMIENTO DE INGRESOS		FECHA: 15-05-2004	
ELABORADO:		REVISO: — APROBO:		CODIGO: DTS-ING-01	
				PAGINA: 1 DE 2	
NARRATIVO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS	ACTIVIDAD	PUNTO DE CONTROL	OBSERVACIONES
1. Elabora recibo de caja por las facturas canceladas o abonadas	1. Tesorero		1 Inicio	<div>Hace Control</div>	*: Archivo
2. Verifica que las liquidaciones sobre las facturas correspondan a lo legalmente percible, estableciendo la causa de cada deducción.	2. Tesorero – Contador	Recibo de caja 0/1	2 Elabora		
3. Consigna el día hábil siguiente.	3. Tesorero		3-4 Verifica liquidacion		
4. Constata la legitimidad de la consignación efectuada.	4. Tesorero – Contador	Consignacion 0/1	3-4 Consigna y constata		
5. Entrega como constancia de la copia del recibo de caja al cliente.	5. Tesorero	Recibo de caja 1	5 Entrega Copia		
6. Anexa el volante de consignación al respectivo recibo de caja.	6. Tesorero	Consignacion 1 Recibo de caja 1	6 Anexa		
7. Efectuar la digitación de las transacciones que impliquen ingresos igual a las consignaciones.	7. Tesorero – Contador	Consignacion 1 Recibo de caja 1	7 Efectua digitacion		
8. Archiva los documentos correspondientes a ingresos.	8. Tesorero	Consignacion 1 Recibo de caja 1 *	8 Archiva		
			2		

SESCARIBE LTDA

ENTIDAD:		PROCEDIMIENTO DE INGRESOS		FECHA: 15-05-2004	
ELABORADO:		REVISO:		CODIGO: DTS-ING-01	
		APROBO:		PAGINA: 2 DE 2	
NARRATIVO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS	ACTIVIDAD	PUNTO DE CONTROL	OBSERVACIONES
<p>9. Revisa los duplicados de consignación</p> <p>10. Verifica que los cheques devueltos por cualquier concepto reposen en caja o confirmar su consignación.</p> <p>11. Verificar que los vencimientos para los pagos, dado por la empresa se estén cumpliendo.</p>	<p>9. Tesorero - Contador</p> <p>10. Tesorero – Contador.</p> <p>11. Tesorero - Contador</p>	<div> <div>Consignacion</div> <div>Recibo de caja</div> <div>Cheques devueltos</div> <div>Pagos</div> </div>	<div> <div>1</div> <div>Revisa</div> <div>10</div> <div>Verifica Cheque</div> <div>11</div> <div>Verifica Vencimiento</div> <div>Fin</div> </div>	<div> <div>Hace Control</div> <div>Hace Control</div> </div>	

SESCARIBE LTDA

ENTIDAD:		PROCEDIMIENTO DE EGRESOS			FECHA: 15-05-2004
ELABORADO:		REVISO: _____ — APROBO: _____			CODIGO: DTS-EGR-01
					PAGINA: 1 DE 2
NARRATIVO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS	ACTIVIDAD	PUNTO DE CONTROL	OBSERVACIONES
<p>1. Efectúa la programación de pagos de acuerdo al flujo de caja establecido para cada mes en particular.</p> <p>2. Constata la legitimidad y legalidad de cada pago efectuado, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplicar la retención en la fuente y retención de industria y comercio por los diferentes conceptos. - Que los comprobantes de egreso estén debidamente soportados -Que los soportes sean documentos ciertos. -Que los comprobantes de egreso estén debidamente firmados por el beneficiario o persona autorizada con NIT o cedula y sello - Verificar que el egreso contenga la firma quien lo elabora, lo revisa y lo aprueba. - Que contenga una asignación consecutiva, tanto los cheque como los egresos. - Que se use la trama de seguridad que duplica los términos impreso en el cheque. <p>3. coloca sello a cheques y el sello de páguese únicamente al primer beneficiario</p>	<p>1. Gerente</p> <p>2. Tesorero – Contador</p> <p>3. Tesorero</p>	<p>Programacion de pagos</p> <p>Cheques</p> <p>Comprobante de Egreso</p> <p>Cheques sellados</p>	<p>1 Inicio</p> <p>1 Efectua Programacion</p> <p>2 Constata Pago</p> <p>Verifica Firma</p> <p>3 Coloca Sello</p> <p>2</p>	<p>Hace Control</p>	

SESCARIBE LTDA

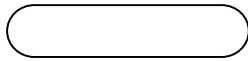
ENTIDAD:		PROCEDIMIENTO DE EGRESOS		FECHA: 15-05-2004	
ELABORADO:		REVISO:		CODIGO: DTS-EGR-01	
		— APROBO:		PAGINA: 2 DE 2	
NARRATIVO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS	ACTIVIDAD	PUNTO DE CONTROL	OBSERVACIONES
4. Efectúa la digitación de los términos que impliquen egreso	4. Tesorero		1		
5. Archiva los documentos correspondientes a los egresos.	5. Tesorero	Egreso 0/1	4		
6. Entrega como constancia copia del comprobante al beneficiario.	6. Tesorero	Egreso 0	5		
7. Envía pago si es persona jurídica.	7. Tesorero	* Egreso (Beneficiario)	6		
8. Ejerce control sobre los cheques posfechados.	8. Contador	Pago	7		
9. Control en la emisión de cheques, coloca sello de cancelado a todos los documentos que soportan los pagos efectuados.	9. Tesorero	Cheques posfechados	8		
		Hoja de control Emision de Cheques	9		
			Fin	Hace Control	

*: Archivo

SESCARIBE LTDA

ENTIDAD:		PROCEDIMIENTO DE CONCILIACION BANCARIA		FECHA: 15-05-2004	
ELABORADO:		REVISO:		CODIGO: DTS-CBAN-01	
		— APROBO:		PAGINA: 1 DE 1	
NARRATIVO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS	ACTIVIDAD	PUNTO DE CONTROL	OBSERVACIONES
<p>1. Efectúa las conciliaciones bancarias dentro de los 15 primeros días de cada mes. Llevando un control exhaustivo sobre las notas debito y crédito aplicada por las entidades bancarias.</p> <p>2. Realiza control sobre los cheques devueltos, con el objeto de aplicar la sanción de que habla del artículo 731 de código de comercio y hacer un seguimiento para su cobro.</p> <p>3. Autoriza que las conciliaciones bancarias no sean efectuadas por funcionarios que manejen transacciones en efectivos.</p> <p>4. Indica que sean revisadas y aprobadas por funcionarios independientes de quienes las preparan.</p> <p>5. Examina las partidas que permanecen en conciliación por más de dos meses.</p> <p>6. Comprueba los depósitos en tránsito y los cheques por cobrar.</p> <p>7. Examina el extracto enviado por el banco con la confirmación para establecer las partidas mostradas en la conciliación y determinar si los factores de la misma son adecuados y están correctamente presentados.</p>	<p>1. Contador</p> <p>2. Contador</p> <p>3. Contador</p> <p>4. Gerente</p> <p>5. Contador</p> <p>6. Contador</p> <p>7. Contador</p>	<p>Notas debito y credito</p> <p>Cheques devueltos</p> <p>Conciliaciones</p> <p>Conciliaciones</p> <p>Partidas</p> <p>Hoja de control</p> <p>Extractos</p>	<p>Inicio</p> <p>1 Efectua conciliaciones</p> <p>2 Realiza control</p> <p>3 Autoriza y controla</p> <p>4 Indica revisiones</p> <p>5 Examina</p> <p>6 Comprueba deposito</p> <p>7 examina y determina factores</p> <p>Fin</p>	<p>Hace Control</p>	

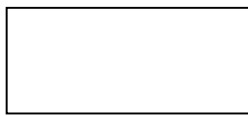
PRINCIPALES SIMBOLOS EMPLEADOS PARA GRAFICOS



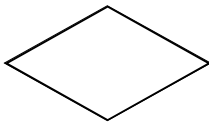
Inicio y Fin



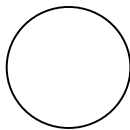
Documento o Informe (Facturas)



Revision y verificacion (de facturs, de tarifas, cumplimiento, etc)



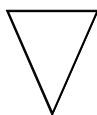
Decision (anulacion de alguna factura)



Operacion (de control de procedimiento, o de desface en dias)



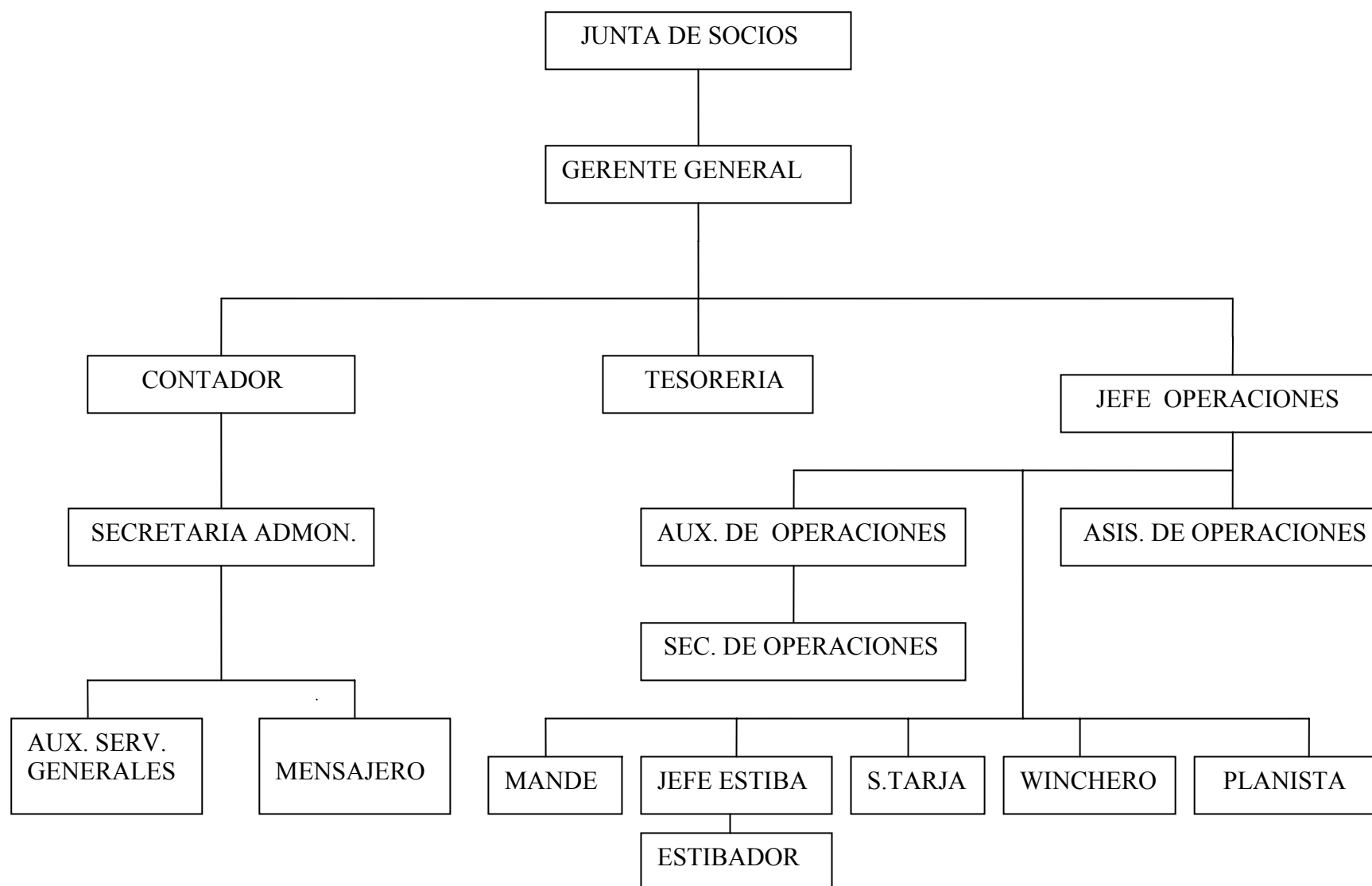
Elaboracion de documentos



Archivo definitivo

2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES EN LA EMPRESA
SESCARIBE LTDA

2.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA SESCARIBE LTDA



2.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Gerente
Departamento:	Administrativo
Numero de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCIONES BASICA:

- ❖ Diseñar, crear, dirigir todas las estrategias, políticas y procesos operativos, administrativos para optimizar las actividades y así tomar las decisiones, logrando la supervivencia, desarrollo y crecimiento de la compañía.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno.

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ Crear y diseñar nuevos procesos, procedimientos, estrategias para obtener el mejoramiento de los frentes y así asegurar la transformación y competitividad en el mercado.
- ❖ Visitar a los clientes determinando sus intereses, expectativas, deseos, informando el resultado de sus trabajos, unificando criterios en las diferentes necesidades para optimizar y / o garantizar la continuidad en el mercado.
- ❖ Periódicamente conocer el estado de cuentas, facturación, gastos, costos y otros Compromisos a resolver con entidades, clientes o proveedores y así establecer flujos, fechas para efectuar su liquidación.

- ❖ Asistir en representación de la empresa a cursos, reuniones, conferencias, integraciones donde se cometen las actividades propias de su sector, aspectos relacionados con alguna implicación tanto en lo operativo o lo administrativo de la labor.
- ❖ Revisar todos los factores de trabajo a nivel operativo y administrativo, verificando su normal funcionamiento.
- ❖ Firmar cheques y documentos que respaldado por el visto bueno del contador correspondan a las negociaciones aprobadas en las operaciones de la compañía.
- ❖ Revisar todos los registros, comprobantes, valores y correspondencias generados en los frentes con el fin de estar informados, para luego enviarlos a la dependencia según especificaciones.
- ❖ Liderar la planificación institucional, integrando todas las áreas con el apoyo de los jefes de cada departamento, para luego ser verificadas según responsabilidades y metas alcanzadas en toda la compañía.
- ❖ Autorizar con su firma todos los documentos ante entidades externas, clientes, organizaciones nacionales e internacionales, oficinas públicas y del sector privado dándole legitimidad y respaldo a cada uno de ellos.
- ❖ Verificar o inspeccionar el frente operacional para establecer el seguimiento y tomar como referencia las necesidades de cada grupo que atiende un Buque.

- ❖ Asegurar con los operadores portuarios, asistentes y jefe de operaciones que todas las labores asignadas estén de acuerdo a los requerimientos y necesidades de las Motonaves, asegurando el grado de satisfacción con los clientes.
- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas y administrativas que permitan el óptimo funcionamiento de toda la empresa.
- ❖ Atender al personal interno, clientes, proveedores y organizaciones según el reporte de la secretaría administrativa, enterándolo de todas las situaciones viables y conexas a todos ellos con la pertinente explicación y solución si se requiere.
- ❖ Documentarse sobre los informes contables y financieros que demuestren la situación real de la compañía para luego rediseñar pautas que beneficien a cada una de las áreas.
- ❖ Comprobar los suministros de alimentación para garantizar la calidad, costos y oportunidades de cumplimiento y presupuestar los rubros según requerimientos del movimiento.
- ❖ Programar y liderar todas las reuniones donde se verifique la gestión administrativa y operativa de compañía, como también los comités de costos, gastos, operaciones y análisis de las entradas financieras, índices de rentabilidad para tomar determinaciones pertinentes.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo:	Contador
Dependencia:	Gerente General
Departamento:	Administrativo
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente
Número de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCIONES BASICAS:

- ❖ Registrar y controlar en forma acertada y confiable los registros y libros de acuerdo con las normas contables, financieras y con las disposiciones legales todas las operaciones que resultan de la gestión, objeto de la empresa de los movimientos y transacciones para la toma de decisiones por parte de la gerencia.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno.

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.
- ❖ Responder por el orden de su respectivo sitio de trabajo.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- ❖ Organizar el plan de trabajo diario de requerimientos para comprobar libros, registros, reportes y su contenido.
- ❖ Verificar los comprobantes de egresos cuando se paga a clientes, codificando de acuerdo a sus conceptos y aceptación de acuerdo a los requerimientos.
- ❖ Transcribir los comprobantes de pago, recibos de ingresos, verificando su adecuado proceso.
- ❖ Realizar arqueo de caja menor, mayor, bancos y corporaciones.
- ❖ Imprimir la información contable para revisar ajustes según circunstancias de manejo.
- ❖ Liquidar las incapacidades por Riesgos Profesionales, y por enfermedad general, según reportes entregado por las entidades.
- ❖ Elaborar un plan semanal de actividades de manera que facilite la labor diaria y los contactos administrativos.
- ❖ Elaborar mensualmente las declaraciones de retención en la fuente, retención de industria y comercio.

- ❖ Conciliar los recibos de caja con las respectivas conciliaciones para determinar los ingresos.
- ❖ Contabilizar las facturas a proveedores de acuerdo al mes para actualizar su información, procedimiento a realizar y sus respectivas retenciones para efectos tributarios.
- ❖ Realizar los ajustes integrales por inflación para sustentar la realidad de las cuentas no monetarias.
- ❖ Proceder a la depreciación de los activos fijos para determinar su vida útil y contabilizarlos en los respectivos registros convenidos por la organización para mostrar la verdadera situación de la empresa.
- ❖ Liquidar las operaciones como: Aportes Parafiscales, realizar las acusaciones y aportes a la Entidad Promotora de Salud, Riesgo Profesional y a los fondos de Pensión respondiendo con las normas y requerimientos de las autoridades competentes.
- ❖ Realizar las conciliaciones bancarias para conciliar los libros auxiliares, caja y estados financieros con los respectivos extractos bancarios.
- ❖ Contabilizar los cargos diferidos como: Dotaciones de los trabajadores, suministro de papelería y otros, con el fin de realizar las amortizaciones mensuales respectivas.

- ❖ Programar las fechas límites de cierre contable mensual produciéndose en los diez (10) primeros días de cada mes un Estado Financiero para información del Gerente y / o de los socios.
- ❖ Elaborar y analizar mensualmente los Estados Financieros, informando a la Gerencia sus apreciaciones, entregando los Estados Financieros, según fecha establecidas por la Gerencia.
- ❖ Elaborar el presupuesto y llevar el control de la ejecución presupuestal mensual, identificando las desviaciones e informando a la gerencia al respecto.
- ❖ Asistir a las reuniones mensuales administrativas para dar a conocer la situación financiera de la empresa y tomar decisiones según corresponda.
- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Tesorero
Dependencia:	Gerente
Departamento:	Administrativo
Cargo del Jefe Inmediato:	Gerente General
Número de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCIONES BASICAS:

- ❖ Coordinar y contabilizar las diferentes transacciones en valores documentos y dinero en efectivo, que se genere en los diferentes movimientos desarrollados por la compra.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.

- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.
- ❖ Responder por el aseo, orden y limpieza de su respectivo sitio de trabajo.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ Elaborar los recibos de caja, egresos listados y los respectivos cheques.
- ❖ Revisar las facturas solicitando los reportes de tiempo, actualizando fólderes o documentos pendientes como: Anexo de tiempo, Ordenes de trabajo, informes de movimiento del Buque y otros servicios para proceder a la facturación de acuerdo a la modalidad de contratación de manera óptima y con calidad.

- ❖ Planificar las diferentes transacciones por concepto de recaudos, pagos y /o facturación, provisiones de dinero en efectivo y otros documentos a manejar durante el día, para, mantener actualizados los diferentes registros de ingresos y egresos y el optimo cumplimiento de las obligaciones.
- ❖ Hacer y/o revisar los cheques y otros documentos que sean motivo de transacciones de la empresa para luego ser verificado por el Contador y posteriormente a la Gerencia para su oficialización.
- ❖ Realizar los soportes y registro donde se especifiquen las diferentes transacciones contempladas, conceptos y valores, saldos y fechas de los diferentes movimientos.
- ❖ Reemplazar a la Gerencia en su ausencia para endosar y hacer efectivos los pagos y compromisos adquiridos en el desarrollo operativo y administrativo de la compañía.
- ❖ Hacer los cuadros, conciliaciones y revisar los fondos disponibles diariamente, quincenal y mensualmente.
- ❖ Organizar los documentos de los clientes como: Facturas, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, egresos, recibos de caja. Correspondencia recibida y entregarlos al departamento de contabilidad los cinco días después de cada mes para su respectiva revisión y contabilización.

- ❖ Elaborar informes de cartera y obligaciones adquiridas para realizar los pagos según corresponda.
- ❖ Coordinar los pagos de nómina, cancelación de avances, préstamos y documentos al personal operativo y administrativo verificando los valores y la entrega formal (cada semana) de acuerdo a los calendarios de pago.
- ❖ Verificar y rembolsar la caja menor
- ❖ Establecer registros globales para detectar el normal funcionamiento semanal para la toma de decisiones conjuntas con la Gerencia y el Contador.
- ❖ Elaborar y dar a conocer a los afectados los calendarios de pagos previa coordinación con el contador para facilitar su manual ejecución.
- ❖ Verificar y/o cancelar las facturas de proveedores, acreedores, informes, según fecha establecida, entregando el informe semanal a la gerencia.
- ❖ Verificar la liquidación de las cuentas operativas y cancelarlas de acuerdo a los registros de trabajo suministrados por el departamento de operaciones durante la semana previo visto bueno del gerente.
- ❖ Cancelar los servicios, según fecha establecida, entregando una relación de los pagos a la gerencia.

- ❖ Participar en el equipo de trabajo liderados por el gerente donde se analizan, gastos, costos e ingresos, calculando márgenes de rentabilidad, utilidad y otros índices para conocer la situación financiera real de la compañía y tomar decisiones.

- ❖ Cancelar quincenalmente la nómina de administración y operaciones.

- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Secretaría de Administrativa
Dependencia:	Gerente
Departamento:	Administrativo
Cargo del Jefe Inmediato:	Gerente General
Números de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCIONES BASICAS:

- ❖ Recibir, coordinar y registrar las actividades administrativas buscando mantener actualizada a toda la organización en informes contables, financieros optimizando las relaciones con todas las áreas de la compañía.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno.

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.
- ❖ Responder por el aseo, orden y limpieza de su respectivo sitio de trabajo.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ Elaboración de facturación por el servicio prestado sobre la base de los informes de tarja, los cuales deben venir con el aviso bueno del jefe de operación o su subalterno inmediato.
- ❖ Digitar en el software de Nómina las horas trabajadas, comidas suministradas, transporte, bonificación de cada una de las motonaves atendidas, según reporte entregado por el jefe de Estiba.
- ❖ Manejo de la Caja Menor y del Fondo de Transporte.
- ❖ Liquidar quincenalmente la nómina del personal operativo de acuerdo al orden de llegada de los buques y pasarlas al Contador para que las revise y con su visto bueno oficializar la aceptación ante la gerencia.
- ❖ Elaboración de correspondencia
- ❖ Atender personalmente a los clientes que visitan la empresa
- ❖ Atender las llamadas telefónicas con destino a la gerencia.
- ❖ Organizar archivo y escritorio con respecto a la documentación diligenciada en su puesto de trabajo, apropiando las normas básicas de manejo.

- ❖ Manejar el archivo general de la empresa, distribuyendo la documentación por área, modalidad y contenido según corresponda.
- ❖ Reportar diariamente las anomalías del personal, manejo de información general al jefe inmediato para tomar los correctivos pertinentes.
- ❖ Asistir a todas las reuniones, cursos y actividades en representación de la compañía para luego multiplicar la información a las personas según corresponda.
- ❖ Transcripción de informes, correspondencia y otros documentos generados en el cumplimiento de las funciones administrativas.
- ❖ Organizar y preparar reuniones de integraciones y motivación del personal administrativo como seguridad, bienestar, cumpleaños, eventos sociales y otros.
- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas y administrativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y / o de la empresa.
- ❖ Asistir a los cursos de capacitación y entrenamiento programados por la gerencia de la empresa.
- ❖ Procesar los buques trabajados, estar pendiente del pago de las facturas de las motonaves trabajadas en el Muelle el Bosque y la Sociedad Portuaria.

- ❖ Suministrar la documentación, resumen de nómina y descuentos al departamento de Contabilidad para registrar y obtener los informes contables.

- ❖ Elaborar la autoliquidación del Seguro Social de todo el personal, luego obtener el visto bueno del jefe inmediato para registrarlo ante la entidad que corresponda.

- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por el jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Jefe de Operaciones
Dependencia:	Gerente
Departamento:	Operativo
Cargo del jefe inmediato:	Gerente General
Números de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCIONES BÁSICAS:

- ❖ Planear, organizar, coordinar las operaciones de la empresa en el muelle para optimizar las actividades en el servicio a los buques y así garantizar la permanencia de los clientes en la empresa.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.

- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten al óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.
- ❖ Responder por el aseo, orden y limpieza de su respectivo sitio de trabajo

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ Revisar si existe el número de personas apropiadas o necesarias para atender los buques que han de ser cargados según sea el caso.

- ❖ Verificar con los clientes (Personas que demandan nuestro servicio) la hora de llegada de los buques a fin de atender la operación de éste.
- ❖ Revisar el reporte de tarja con destino a los clientes, base que sirve a la empresa para facultar el servicio prestado.
- ❖ Cuidar el equilibrio de la operación en términos de rentabilidad, previniendo el número de operarios necesarios y los insumos que demande el cargue y descargue de las motonaves.
- ❖ Verificar que la facturación de cobro coincida con la liquidación o informe de tarja y cuidar del envío oportuno de los clientes.
- ❖ Elaboración de los stickers en el Master plan especificando la mercancía y el buque para entregar al superintendente de operaciones.
- ❖ Verificar la seguridad del personal al momento de la operación.
- ❖ Verificar los listados del personal para desplazarlo al lugar de trabajo, asignándole labores específicas según compromisos y actividades desempeñadas por el personal encargado.
- ❖ Realizar el seguimiento y continuidad de la operación para verificar su normal desarrollo.

- ❖ Verificar el muelle para asegurar el aislamiento y acondicionamiento del área de trabajo de acuerdo a las necesidades.
- ❖ Programar y dirigir reuniones previas según especificaciones de os buques, con el personal listado para asignarles labores, así mismo determinar aspectos específicos contemplados en las indicaciones de las autoridades del medio.
- ❖ Revisar los controles de tiempo verificando las labores encomendadas según el desarrollo de las operaciones.
- ❖ Verificar los reemplazos al personal de manejo según situaciones convenientes o por faltante del personal asignado.
- ❖ Verificar que las planillas de control de tiempo del personal estén firmadas por los ingenieros de Muelles el Bosque y Sociedad Portuaria, según sea el caso.
- ❖ Asistir a las reuniones administrativas lideradas por el Gerente donde se analizan costos, gastos operacionales e ingresos con el fin de mejorar y optimizar las operaciones para el logro de los objetivos generales de la empresa.
- ❖ Asistir a los cursos de capacitación programados por la empresa con el personal que sea citado.

- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas y administrativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y de la empresa.
- ❖ Revisar los registros comparativos de los movimientos realizados durante la semana para tomar correctivos según expectativas del medio.
- ❖ Seleccionar al personal que se va contratar para el área de operaciones de acuerdo al grado de preparación (Estudios, Experiencia Laboral).
- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Asistente de Operaciones
Dependencia:	Jefe de Operaciones
Departamento:	Operativo
Número de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCIONES BASICAS:

- ❖ Servir de apoyo al jefe de operaciones para brindar un servicio ágil y con calidad a los buques y responsabilizarse por el adiestramiento del personal operativo de manera efectiva.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno.

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.
- ❖ Responder por el aseo, orden y limpieza de su respectivo sitio de trabajo.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ Administrar LA operación de cargue y descargue en los muelles
- ❖ Velar por el adecuado tratamiento a las cargas, buscando la satisfacción del cliente en el manejo de sus productos.
- ❖ Suplir al jefe de operaciones en sus ausencias temporales o permanentes.
- ❖ Coordinar con el capataz el suministro de alimentos a las cuadrillas
- ❖ Coordinar el transporte nocturno del personal operativo, suministrando un reporte de los beneficiarios de dicho concepto.
- ❖ Solicitar a la secretaria administrativa el dinero para los gastos de operaciones de las motonaves durante el desarrollo de las operaciones.
- ❖ Entregar a la secretaria administrativa las facturas de gastos ocasionados en el servicio a las motonaves para la oportuna liquidación.
- ❖ Citar al personal para laborar a determinadas horas en el muelle indicado.

- ❖ introducir al personal al muelle de acuerdo a las necesidades y horas de atención de los buques.
- ❖ Verificar que la papelería de los buques esté en orden y completa para evitar confusiones durante el desarrollo de las operaciones.
- ❖ Informar a la secretaria administrativa del retiro del personal para proceder a tramitar lo correspondiente a las liquidaciones del seguro social.
- ❖ Hacer firmar anticipadamente el contrato de trabajo a todo el personal que va a ingresar a laborar en un buque eventual, para establecer compromisos y evitar confusiones, informando las condiciones de contratación.
- ❖ Vigilar que el personal mantenga el orden respectivo durante el desarrollo de las operaciones.
- ❖ Dar instrucciones de adiestramiento al personal operativo con el fin de enterarlos del funcionamiento de la empresa y sobre el desarrollo de las operaciones.
- ❖ Informar al jefe de operaciones oportunamente de cualquier anomalía que amerite su atención especial.

- ❖ Reemplazar al personal de manejo de operaciones según situaciones convenientes a por faltante de personal asignado.
- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas y administrativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y / o de la empresa en general.
- ❖ Responder por el aseo, orden y limpieza de su respectivo sitio de trabajo.
- ❖ Realizar informe al jefe de operaciones semanalmente sobre el desempeño realizado en el apoyo a las operaciones.
- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo:	Auxiliar de Operaciones
Dependencia:	Jefe de Operaciones
Departamento:	Operativo
Cargo del Jefe Inmediato:	Jefe de Operaciones
Números de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCIONES BASICAS:

- ❖ Elaborar los listados de personal o planillas de acuerdo a los requerimientos de operaciones, suministrar y controlar los elementos de trabajo al operativo.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y accesoria al cliente interno.
Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.

- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.
- ❖ Responder por el aseo, orden y limpieza de su respectivo sitio de trabajo.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ Elaborar planillas diarias programando los operarios que han de atender los buques, señalando en ellas el rango o categoría del personal. Estas planillas contemplan la hora de inicio de operaciones. Están sujetas a la aprobación del jefe de operaciones.

- ❖ Suplir al jefe de operaciones en las ausencias eventuales, temporales o permanentes de este
- .
- ❖ Rotar al personal de cuadrillas de acuerdo a las políticas que ha establecido la empresa.
- ❖ Llevar un control de los implementos de seguridad industrial que se entreguen a los trabajadores.
- ❖ Recoger en el restaurante y trasladar al muelle respectivo los alimentos del personal operativo para satisfacer las necesidades básicas.
- ❖ Proporcionar agua y hielo oportunamente al personal en operación para evitar bajas en el rendimiento operativo.
- ❖ Cuadrar la alimentación dentro del control de tiempo para no interrumpir los horarios de trabajo.
- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y / o de la empresa
- .
- ❖ Cumplir con las normas de presentación personal y comportamiento en el área de trabajo.
- ❖ Asistir a las reuniones periódicas programadas por el jefe de operaciones y la gerencia.

- ❖ Llevar el control del personal para su abastecimiento según la exigencia de los compromisos adquiridos.
- ❖ Reportar mensualmente el número de buques atendidos por la empresa.
- ❖ Contribuir a la selección del personal de la compañía.
- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Secretaria de operaciones
Dependencia:	Jefe de Operaciones
Departamento:	Operativo
Cargo del Jefe Inmediato:	Jefe de Operaciones
Números de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCION BASICA:

- ❖ Recibir, transcribir y archivar los listados, informes (internos y externos) y demás documentos generados en la operación de buques, de manera oportuna y eficiente.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido
- ❖ Atención, servicio y accesoria al cliente interno.

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de u sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.
- ❖ Responder por el aseo, orden y limpieza de su respectivo sitio de trabajo.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ Elaborar los contratos de trabajo a los operarios que prestan el servicio en las motonaves.
- ❖ Atender llamadas telefónicas de los clientes e informar a su jefe inmediato.
- ❖ Manejar de acuerdo a las técnicas de la materia el archivo de la empresa.
- ❖ Efectuar llamadas a los trabajadores para mantenerlos informados sobre la hora de iniciación de operaciones.
- ❖ Elaborar documentos de carácter legal: Carné para trabajadores, reportes al seguro (Ingresos, Novedades) por salud, empresa administradora de riesgos profesionales (riesgo colmena) y entidades a fines.
- ❖ Reportar los accidentes de los trabajadores con destino a las ARP.
- ❖ Atender la banda UHF adscrita a la empresa para reportar a su superior inmediato los requerimientos de los clientes

- ❖ Manejo de la papelería de operaciones procurando mantener un stock que permita la utilización de estos en cualquier momento.
- ❖ Elaborar planillas de operaciones para el acceso a los diferentes muelles de la salud
- ❖ Elaborar un informe sobre la base de lo reportado por el jefe de estiba, fundamentalmente en el caso de los buques atendidos en la empresa Muelles del Bosque, Sociedad Portuaria, con destino a su jefe inmediato.
- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas y administrativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y / o de la empresa.
- ❖ Asistir a los cursos de capacitación y entrenamiento programados por la gerencia de la empresa y / o su jefe inmediato
- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Mensajero
Dependencia:	Gerente
Departamento:	Operativo
Cargo del Jefe Inmediato:	Contador
Números de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCION BASICA:

- ❖ Responsabilizarse por las diligencias necesarias para la oportuna y eficiente entrega y recibo de correspondencias y documentación que facilitan y dan cumplimiento a las operaciones propias de la empresa cumpliendo su labor con eficiencia y calidad.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.
- ❖ Responder por el aseo, orden y limpieza de su respectivo sitio de trabajo.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ Recibir instrucciones, mensajes, correspondencias, facturas de cobro a clientes, de las secretarías, departamentos de contabilidad y tesorería, para su tramitación oportuna y con calidad en su ejecución.
- ❖ Cambiar los cheques de caja menor y entregar el dinero a la secretaria administrativa para que ella efectúe el reembolso de caja menor.
- ❖ Abrir la puerta de la compañía para que ingrese la señora del aseo y realice su trabajo a tiempo, todos los días a las 7:00 A. M.
- ❖ Efectuar las consignaciones según bancos, corporaciones y cuentas efectuadas y retirar las notas débitos y los extractos bancarios con autorización de la gerencia.
- ❖ Efectuar los pagos de servicios públicos, al seguro de salud. Riesgo Colmena y los Fondos de pensiones oportunamente.
- ❖ Recibir, útiles de oficinas, útiles de aseo, de acuerdo a solicitudes de las secciones previo visto bueno del jefe inmediato.
- ❖ Hacer trámites y operaciones necesarias para el mantenimiento en buen estado de equipos, muebles y enseres del local en general.
- ❖ Asistir a las reuniones periódicas convocadas por el jefe inmediato o la gerencia.

- ❖ Hacer labores de vigilancia y educación al personal para evitar que suban e interrumpan el trabajo del personal administrativo.
- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas y administrativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y / o de la empresa.
- ❖ Llevar las facturas elaboradas, y colaborar en todo con la naturaleza del cargo.
- ❖ Recoger los cheques de los clientes, por las facturas canceladas.
- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Auxiliar Servicios Generales
Dependencia:	Gerencia
Departamento:	Administrativo
Cargo del Jefe Inmediato:	Gerente General
Números de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCION BASICA:

- ❖ Responsabilizarse por el aseo y limpieza de la empresa cumpliendo su labor con prontitud, eficiencia y optimismo.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, de los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno.

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ Realizar diariamente el aseo general de las oficinas, baños y cocina de manera optima y dejando las áreas como: Pisos, ventanas, equipos, teléfonos, puertas impecables.
- ❖ Lavar y arreglar diariamente los utensilios de cocina dejando un aspecto higiénico y sano para quienes lo utilizan.
- ❖ Regar y limpiar periódicamente las plantas ornamentales y abonarlas cuando sea necesario para evitar que perezcan y lograr su conservación.
- ❖ Efectuar compras de utensilios y elementos de cocina y aseo, en caso necesario reemplazar la ausencia del mensajero con previo visto bueno del jefe inmediato.
- ❖ Lavar periódicamente los tanques de suministro de agua al personal operativo que se encuentra laborando en los muelles y demás áreas.
- ❖ Preparar tintos, aromáticas o cualquier otra bebida cuando sea solicitada por el personal administrativo o un colaborador o visitante o en ocasión de juntas o reuniones, según requerimientos.
- ❖ Hacer periódicamente revisión de estantes, gabinetes, closet a fin de detectar plagas y aplicar el respectivo fungicida y así eliminarlos.

- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y / o de la empresa.
- ❖ Asistir a los cursos de capacitación y entrenamiento programados por la empresa.
- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo..

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Winchero
Dependencia:	Gerencia
Departamento:	Operaciones
Cargo del Jefe Inmediato:	Jefe de Operaciones
Números de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCION BASICA:

- ❖ Operar las grúas del buque.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.

- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilizaciones de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ Descargar y cargar las mercancías eslingadas según instrucciones del planista, con los principios fundamentales de seguridad industrial,
- ❖ Asistir en representación de la empresa a cursos, reuniones, conferencias, integraciones donde se cometen las actividades propias de su sector, aspectos relacionados con algunas implicaciones tanto en lo operativo o lo administrativo de la labor.

- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y / o la empresa.
- ❖ Asistir a los cursos de capacitación y entrenamiento programados por la empresa.
- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Jefe de Estiba
Dependencia:	Gerencia
Departamento:	Operaciones
Cargo del jefe inmediato:	Jefe de operaciones
Números de argos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCION BASICA:

- ❖ Dirigir las operaciones del buque.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno.

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- ❖ Propender por las actualizaciones permanentes de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ Cumplir con las instrucciones del cliente en la ejecución del plano total del buque.

- ❖ Cuidar la productividad operativa, vigilar el desempeño del personal en general.
- ❖ Mantener constante comunicación vía radio con los Planitas, Tarjadores, Mande y Supertaja para poder dar respuesta a inquietudes de nuestro clientes y jefe de operaciones.
- ❖ Asistir en representación de la empresa a cursos, reuniones, conferencias, integraciones donde se comenten las actividades propias de su sector aspectos relacionados con algunas implicaciones tanto en lo operativo o lo administrativo de la labor.
- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y / o la empresa.
- ❖ Asistir a los cursos de capacitación y entrenamiento programados por la empresa.
- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Planista
Dependencia:	Tarja
Departamento:	Operaciones
Cargo del jefe inmediato:	Operaciones
Números de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCIONES BASICAS:

- ❖ Ejecutar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.

- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que especifique al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ En concordancia con las instrucciones especiales recibidas debe ejecutar el plano de estiba su gancho asignado, con idoneidad y participación de razonamiento para corregir eventuales errores del planeador.
- ❖ Vigilar el desempeño de los Wincheros y Estibadores de su gancho.

- ❖ Asistir a los cursos de capacitación y entrenamientos programados por la empresa.
- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y / o la empresa.
- ❖ Asistir en representación de la empresa a cursos, reuniones, conferencias, integraciones donde se comente las actividades propias de su sector, aspectos relacionados con algunas implicaciones tanto en lo operativo o lo administrativo de la labor.
- ❖ Realizar las funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Mande
Dependencia:	Tarja
Departamento:	Operaciones
Cargo del Jefe Inmediato:	Operaciones
Números de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCIONES BASICAS:

- ❖ Localizar las cargas en los patios y enviarla al buque.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y señoría al cliente interno.

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- ❖ Enviar desde los patios del puerto las cargas que requiere el jefe de Estiba en un buque para realizar la Estiba planeada por el cliente.

- ❖ Asistir a los cursos de capacitación y entrenamiento programados por la empresa.
- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas que permitan el óptimo funcionamiento de se área y / o la empresa.
- ❖ Asistir en representación de la empresa a cursos, reuniones, conferencias, integraciones donde se comenten las actividades propias de su sector, aspecto relacionado con algunas implicaciones tanto en lo operativo o lo administrativo de la labor.
- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo:	Supertarja
Dependencia:	Jefe de Estiba
Departamento:	Operaciones
Cargo del Jefe inmediato:	Jefe de Estiba
Números de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCIONES BASICAS:

- ❖ Supervisar el desarrollo de la tarja.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y accesoria al cliente interno.

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.

FUNCIONES ESPECÍFICAS.

- ❖ Revisar, controlar el desempeño de los trabajadores y el Mande.

- ❖ consolidar las cantidades de mercancías movilizadas para preparar los informes requeridos al término de la operación.

- ❖ Asistir en representación de la empresa a cursos, reuniones, conferencias, integraciones donde se comenten las actividades propias de su sector, aspectos relacionados con algunas implicaciones tanto en lo operativo o lo administrativo de la labor.

- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y / o la empresa.

- ❖ Asistir a los cursos de capacitación y entrenamiento programados por la empresa.

- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Tarjador
Dependencia:	Supertarja
Departamento	Operaciones
Cargo del Jefe Inmediato:	Supertarja
Números de Cargos Iguales.	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCIONES BASICAS.

- ❖ Tarjar la mercancía del cliente.
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, de los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario signado, y velar por el buen uso y, mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.

FUNCIONES ESPECÍFICAS.

- ❖ Chequear las mercancías, por número, marcas y peso que son descargadas o embargadas en los buques.

- ❖ Asistir a los curso de capacitación y entrenamiento programados por la empresa.
- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y / o la empresa.
- ❖ Asistir en representación de la empresa a cursos, reuniones, conferencias, integraciones donde se comenten las actividades propias de su sector, aspectos relacionados con algunas implicaciones tanto en lo operativo o lo administrativo de la labor.
- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo:	Estibador
Dependencia:	Gerencia
Departamento:	Operaciones
Cargo del Jefe Inmediato:	Jefe de Operaciones
Números de Cargos Iguales:	0

DESCRIPCION DEL CARGO

FUNCIONES BASICAS

- ❖ Hacer señales al winchero
- ❖ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- ❖ Contribuir con eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- ❖ Atención, servicio y asesoría al cliente interno.

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- ❖ Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
- ❖ Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- ❖ Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en utilización de los recursos disponibles.
- ❖ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el momento de su sitio de trabajo y que afecte al desarrollo normal de las actividades.
- ❖ Colaborar en todas las actividades administrativas y operativas que faciliten el óptimo funcionamiento de su área o de la empresa en general.

❖ **FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- ❖ Indicar al winchero mediante señales con las manos cuando la carga esta lista y el área despejada para mover la grúa con precisión y seguridad.

- ❖ Asistir a los cursos de capacitación y entrenamiento programados por la empresa.
- ❖ Apoyar en todas las actividades operativas que permitan el óptimo funcionamiento de su área y / o la empresa.
- ❖ Asistir en representación de la empresa a cursos, reuniones, conferencias, integraciones donde se comenten las actividades propias de su sector, o aspectos relacionados con algunas implicaciones tanto en lo operativo o lo administrativo de la labor.
- ❖ Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

CONCLUSIONES

Al considerar la instauración de los procedimientos y control de Tesorería, y el Manual de Funciones; lo hayamos en el orden de nuestra formación profesional y estamos consientes que contribuiremos al logro de las metas institucionales de SESCARIBE LTDA.

Vale destacar que en la elaboración del trabajo en referencia se contó con la participación de todos los actores sociales que con su fuerza laboral participan del quehacer de la empresa día a día.

La orientación de nuestro asesor, así como la participación activa del Gerente de la entidad, nos da pie para afirmar que el modelo aquí propuesto fructificará en el corto plazo.

Así las cosas, la implantación de los resultados de esta consultaría contable, conducirá al mejoramiento de la prestación del servicio portuario, que permitirá a cada trabajador poseer la carta de navegación con la cual actuará y existirá una división organizada del trabajo, en busca de mejores resultados empresariales. Y en cuanto al ámbito financiero, consideremos que se podrán

obtener registros contables de mayor confianza, pero fundamentalmente se tendrá un derrotero para el manejo de los recursos financieros.

RECOMENDACIONES

Recomendamos la instauración de los procedimientos y controles en tesorería y el manual de funciones ofrecido porque, se incrementan los controles desde el punto de vista administrativo y operativo. En consecuencia la gerencia contará con una herramienta más, que le ayudará en toma de decisiones acertadas. Se tendrá una dirección sobre el manejo de TESORERIA y habrá la orientación necesaria para cada cargo de la planta de personal, tanto Administrativa como Operativa.

BIBLIOGRAFIA

BLANCO LUNA. Yanel. Normas y Procedimientos, Auditoria Integral.

Editorial Roesga. Febrero 1998.

Manual de Auditoria y de Revisoría fiscal.

CEPEDA, Gustavo. Auditoria y Control Interno, Ediciones Mc Graw Hill, 1997

LEON García, oscar. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones, prensa Moderna Impresores S.A., Cali – Colombia 1996.

MOJICA, Francisco José. Especialización en Gerencia Educativa Universidad de la Sabana; primer Semestre, Documentos de trabajo, Santa Fe de Bogotá, 1995.

REYES P., Pedro H. Auditoria de Estados Financieros, Impresión Italgraf, 1995.

TORRES LABORDE, José Luis. Manual para el Estudio del Trabajo, de las funciones a la Reingeniería, Ediciones Uninorte, 1996.

SANCHEZ ALARCON, Francisco Javier, Programa de Auditoria, Décima Segunda edición, Editorial ECAFSA.

SANTILLANA GONZALES, J. R. Manual del Auditor y Auditoria Interna Integral y Auditoria Gubernamental, Tomo No. 2. Editorial ECAFSA.

ANEXOS

